

Inhalt

Warum Sie dieses Buch lesen sollten	6	3.5 Das Management kommt in die Führung	41
Autorenverzeichnis	16		
Teil 1 Die agile Produktentwicklung – Menschen größer machen			
1 Einleitung	26	4 Wie funktioniert die agile Produktentwicklung?	44
1.1 Was ist gute Führung?	27	4.1 Die Projektplanung	45
1.2 Mein bestes Projekt...	28	4.2 Das Gesetz von Parkinson	46
1.3 Gute Führung und Vertrauen im Team	29	4.3 The »Students law of Tension«	47
		4.4 Die Sprint-Dauer	47
		4.5 Das Timeboxing	49
		4.6 Die drei Rollen von Agile	50
		4.6.1 Der Product Owner – das Product-Owner-Team	50
		4.6.2 Das Team	52
		4.6.3 Der Agile-Coach	54
2 Scrum	32	4.7 Der agile Prozess	59
2.1 Software und Scrum	34	4.7.1 Die Etappenplanung	59
2.2 Scrum für die Hardware?	35	4.7.2 Das Konklave – Das Sprint-Backlog	60
		4.7.3 Die Sprintplanung	63
		4.7.4 Das Daily-Stand-up-Meeting ...	69
		4.7.5 Das Sprint Review – die DEMO	71
		4.7.6 Die Retrospektive – die RETRO	72
3 Der Geist von Agile	38	4.8 Typische Fragen:	77
3.1 Der Sprint im Mittelpunkt	39	4.8.1 Für welche Projekte eignet sich Agile?	77
3.2 Die Kraft des Rhythmus	39		
3.3 Menschen größer machen	40		
3.4 Teams kommen in den Flow	41		

4.8.2 Agile nur mit Fulltime-Teams? . 78	1.2.1 BES: Das Bosch Product Engineering System 99
4.8.3 Wie schafft man Hardware in zwei Wochen? 79	1.3 Randbedingungen durch den Markt 101
4.8.4 Störungen 80	1.4 Der Ursprung – Mut: Freiwillige Pilotprojekte 103
4.8.5 Funktioniert Agile in globalen Teams? 82	1.5 Das Konzept – Ein offener Ansatz .. 104
4.8.5 Muss es Papier sein? Gibt es moderne IT-Tools? 83	1.6 Aktuell integrierte Methodologien .. 105
4.8.6 Was geschieht mit den Gruppen-/Abteilungsleitern? .. 84	1.6.1 Lean/Flow 105
4.8.7 Erfordert Agile die Ver- änderung der Organisations- struktur? 85	1.6.2 Optimierte Entwicklungs- prozesse 107
4.8.8 Task-Force und Agile 88	1.6.3 Scrum bzw. Scrum-basierte Vorgehensweisen 108
4.9 Agile Führung 90	1.7 Erste Erfahrungen aus den Pilot- projekten 109
4.10 Der Agile-Einführungsprozess 92	1.8 Vorbereitung der breiten Um- setzung 113
Teil 2 Beispiele für eine erfolgreiche Einführung	1.9 Begeisterung durch Vorleben 114
1 Agile Teams erfolgreich führen 96	1.10 Das agile Management-Team 115
1.1 Trends und Herausforderungen 97	1.11 Umgang mit Barrieren in den Pilotprojekten 116
1.2 Ganzheitliche Herangehensweisen .. 98	1.12 Ausblick 121
1.2.1 Führungsleitbilder 98	Literatur 123

2 Von der agilen Software-Entwicklung zur agilen Produkt-Entwicklung	124
2.1 Erste Erfahrungen mit agiler Softwareentwicklung	127
2.2 Die Rolle des agilen Prinzips	132
2.3 Einführung agiler Entwicklung	134
2.3.1 Methodik des Wandels: Whole-Scale Change™	135
2.3.2 Konkrete Umsetzung	137
2.3.3 Ausprägung der agilen Ansätze und Instrumente	138
2.4 Strategische Bedeutung der agilen Entwicklung	143
2.5 Lessons Learnt	147
2.6 Fazit und Ausblick	148
Literatur	151
3 Dräger agil	152
3.1 Einführung der agilen Entwicklung bei Dräger	155
3.2 Das optimale Umfeld	159
3.3 Innovationmanagement als Beschleuniger	163
3.4 Ship-it-days	164
3.5 Die Kickbox	164
3.6 Individuelle Einführung von Komponenten	167
3.7 Vereinzelte Widerstände konnten entkräftet werden	168
3.8 Spürbare Veränderung in der Projektarbeit	169
3.9 Besondere Rahmenbedingungen in größeren Projekten	170
3.10 Work Agile – be(come) agile	172
3.11 Erste Erfahrungen mit LeSS (Large Scale Scrum)	173
3.12 Agile in komplexen Projektstrukturen – unsere Quintessenz ..	179
3.13 Zukünftige Herausforderungen ...	184
4 Agile Produktentwicklung bei Festool	186
4.1 Einführung agiler Produktentwicklung bei Festool	189
4.2 Definition der agilen Rollen bei Festool	191
4.3 Erfahrungen aus der Einführung der agilen Produktentwicklung	197
4.4 Erfahrungen aus den Pilotprojekten	200

5 Agil sein für eine ausdifferenzierte Produktpalette	204	7 Agile Produktentwicklung bei SMA Solar	236
5.1 Strukturiertes und agiles Arbeiten – zwei Ausprägungen effizienter Produktentstehung	205	7.1 AGILE@SMA – In Innovationsprojekten Unmögliches möglich machen	237
5.2 Organisation als Voraussetzung für agiles Arbeiten	209	7.1.1 Denkmuster durchbrechen, Wissen lösungsorientiert zusammenführen	238
5.3 Auf die Produktausprägungen kommt es an	210	7.1.2 Vorgehensweise – In drei Etappen »agil« zum Ziel	239
5.4 Agilität – ein Erfolgsfaktor für ausdifferenzierte Industrien	212	7.1.3 Was jedoch steckt hinter »Agiler Entwicklung« bzw. was verstehen wir bei SMA darunter?	240
5.5 Die KION Group ist agil	214	7.1.4 Team – Eine Mannschaft aufstellen, die alle Positionen beherrscht	241
5.6 Permanenter Wandel führt zum Erfolg	216	7.2 Projektdurchführung – Zielsicher zum Erfolg	243
6 »Hybrid Agile« – best of two worlds ..	218	7.2.1 Typischer Sprintablauf	244
6.1 Ausgangslage bei OSRAM	219	7.2.2 Methodenanwendung im Projekt	246
6.2 Motivation für Agile	221	7.3 Sichtbarmachung von Planung, Fortschritt und Problemen im Prozess	256
6.3 Erforderliche Anpassungen: »Hybrid Agile«	225	7.3.1 Leistungskennzahlen	256
6.4 Perspektiven	233		

7.3.2 Lessons learned	257	9.4 Innovationsfeld medizinische Bildung	305
7.4 Fazit	258	9.5 Die Vorfeldentwicklung – Technology to Innovation (T2I)	311
Literatur	261	9.6 Die Produktentwicklung	314
8 Von Scrum in Projekten zum agilen Unternehmen	262	9.7 Die Kernaufgabe des Managements – Randbedingungen und Kultur	319
8.1 Die Welt von morgen leben, heißt flexibler zu werden.	263	9.8 Businessprojekt vs. Entwicklungsprojekt – Fokus der Geschäftsführung	321
8.2 Projekt für Projekt ins Agile-Mindset	266	9.9 Projekt-Orientierung vs. Linien-Orientierung bei Entscheidungen ..	324
8.3 Bewährte Elemente von PO-Team bis Product Backlog	274	9.10 Projektkommunikation – Tools vs. Mensch	325
8.4 Wie bringt man Agile zum Laufen? .	276	9.11 Make or Buy – Kernkompetenz vs. Open Innovation	326
8.5 Welche Hindernisse gilt es zu beseitigen?	281	9.12 Zusammenfassung	329
8.6 Agil verändert Führungsstil	286	Literatur	331
Literatur	292		
9 Agile Innovation – Ein Kernelement des Siemens Healthineers Performance System	294	Teil3 Anhang	
9.1 Einleitung	295	Fazit	334
9.2 Gesundheit – Ein attraktiver Zukunftsmarkt	296	Glossar	336
9.3 Innovationsstrategie als integraler Bestandteil der Geschäftsstrategie ..	298	Stichwortverzeichnis	346